

SUIVI

Auteurs: Mei Zegers et Fondazione AVSI



QU'EST-CE QUE LE SUIVI ?

Le suivi est la collecte et l'utilisation de données sur la qualité et le progrès, mesuré en fonction de la réalisation des résultats prévus dans les projets et dans les planifications plus large. Le suivi aide à identifier les succès et les défis dans le but de structurer le renforcement d'activités futures.

Le suivi est différent de l'évaluation dans la mesure où il est continu ou réalisé à de brefs intervalles de moins d'un an (généralement tous les 3-6 mois).

L'évaluation est un exercice de durée limitée, et est habituellement réalisée tous les deux ans ou plus. Les évaluations ont pour but d'estimer systématiquement et objectivement la pertinence, l'efficacité et l'efficacité du projet / programme en cours ou achevé.

POURQUOI REALISE-T-ON UN SUIVI?

Il y a plusieurs raisons pour engager une activité de suivi. Voici les raisons les plus importantes¹ :

- Faire preuve de transparence et de responsabilité dans l'atteinte des résultats
- Suivre les progrès réalisés en comparaison avec les résultats attendus
- Apprendre des expériences et améliorer la mise en place des actions futures des projets
- Identifier les défis liés à la réalisation et trouver des manières envisageables pour les relever
- Identifier les bonnes pratiques et expériences acquises, et les partager avec les autres
- Construire la connaissance globale des sujets liés au projet/programme
- Renforcer la relation entre les parties prenantes, si les parties prenantes participent collectivement au suivi
- Obtenir des informations utiles qui peuvent être utilisées sous forme de plaidoyer pour influencer les politiques lors de levées de fonds

QUELLE SONT LES PRINCIPAUX VOLETS DU SUIVI?

Les principales composantes du suivi sont :

- Identification des mesures qui peuvent, de la manière la plus objective possible, répondre aux questions concernant la limite et la qualité des progrès réalisés.
- Collecte de données par plusieurs manières telles que des enquêtes, des discussions en groupes, entretiens personnels, analyse de documents, observations, évaluation à l'aide d'instruments techniques (balances électroniques, calculatrices, instruments digitaux variés)
- Rapport de données aux parties prenantes qui peuvent inclure des personnes comme les membres de la communauté, le gouvernement, la société civile, des bailleurs de fonds.
- Collecte de renseignement et proposition des parties prenantes come réponse au suivi

¹ La Thematic Brief est basée sur la révision des plans de suivi soumis pour le projet RNSF et sur nombreuses autres ressources: IFRC (2011). Voir les références et les ressources IESF à la fin de ce document. Genève: IFRC

- Ajustement de la mise en place des activités conformément avec les informations du suivi

Le monitoring doit présenter au moins les éléments suivants :

- **Output/production /rendement**- ce sont des résultats immédiats tels que le nombre des séances de formation conduites et les personnes formées, le nombre de séances de sensibilisation sur la question du genre, l'augmentation des membres du groupe « saving & credit », le nombre de personnes (supplémentaires) enregistrées dans une association ou coopérative à but lucratif. Les outputs sont quantitatifs, mais ils peuvent être également qualitatifs
- **Outcomes- Résultats** - ce sont les résultats atteints qui peuvent se présenter comme le résultat des outputs. Ceux-ci comprennent, par exemple, l'augmentation des revenus des membres des communautés soutenues par le projet, diminution dans le harcèlement des vendeurs du marché, l'augmentations du nombre de femmes dans le leadership des élus des associations à but lucratif enregistrées.
- **Moyens de vérification** - description de comment les résultats seront mesurés (enquêtes, données du gouvernement, interview, etc.)
- **Indicateurs et leur définition** - ce sont les mesures utilisées pour la définition du niveau qui indique quand les outputs/outcomes ont été suffisamment atteints. Les indicateurs doivent être validés (en relation avec les outputs/outcomes), fiables (avec la même interprétation), simples, éthiques, utiles, abordables.
- **Fréquence du suivi** - elle explique la fréquence avec laquelle seront recueillies les données
- **Liste des rôles et des responsabilités** des personnes travaillant sur de différents aspects du suivi.

Voir la liste des « Références et des ressources IESF suggérées » ci-dessous pour des détails sur comment accéder à un modèle qui pourrait aider dans la préparation d'un Plan de Suivi. Voir aussi « Dossier Thématique RNSF sur le Suivi des Résultats », pour une brève discussion sur la formulation des résultats, de la production, des indicateurs et des moyens de vérification.

QUELLE SONT LES ORDINER TIPE DE SUIVI?

Il y a beaucoup de façons dont le suivi peut être implémenté. Certaines façons sont plus participatives par rapport à d'autres, d'autres façons sont plus quantitatives, et d'autres utilisent des données qualitatives. Les meilleurs systèmes de suivi utilisent une combinaison de suivi quantitatif et qualitatif. De nouveaux moyens sont constamment développés et testés.

Il y a deux types de suivi :

Suivi normalisé : des indicateurs qui contrôlent la vie des projets sur la base d'enquêtes, de discussions de groupe, rapports de meetings, développement d'une structure politique et légale. Un exemple qui décrit une méthode normalisée commune pour le monitoring et l'évaluation des projets peut être consultée sur le site ci-dessous de RNSF.

Most Significant Change (MSC): il s'agit d'une méthode participative qui traite la façon dont un projet sera évalué par rapport à ses résultats, comment il va être enregistré, et comment il va être analysé². Les parties prenantes recueillent les histoires *in situ* qui peuvent illustrer des changements significatifs. Ensuite, un panel de parties prenantes choisit les histoires les plus significatives, les analyse et donne une valeur aux changements obtenus. L'avantage du MSC est qu'il est fortement participatif et qu'il aide à maintenir l'attention sur les impacts du projet.

² Davies, R. and Dart, J. (2005).

SUIVI DE LA BONNE PRATIQUE

1. Le suivi devrait être systématique, basé sur des indicateurs et hypothèses prédéterminés.
2. Les indicateurs doivent être définis clairement pour que la compréhension de la signification des termes utilisés soit évidente. L'inclusion des parties prenantes est préférable, y compris celle de l'équipe responsable de l'implémentation, pour la définition des termes.
3. La collection des données est limitée uniquement à ce qui est nécessaire pour l'information complète du projet/programme. La collecte d'informations qui ne sont pas nécessaires doit être évitée.
4. Les données doivent être précises avec le moins d'erreurs et d'approximations possible.
5. Les données doivent être « pertinentes » et correspondre aux « réels besoins » des utilisateurs.
6. La collecte de données doit être réalisée à intervalles raisonnables, suffisamment fréquente pour être utile, mais pas non plus trop pour éviter de dépenser trop de ressources en rapport avec les activités d'implémentation.
7. Le suivi doit être pertinent, afin que les informations soient facilement utilisables pour les projets/programmes.
8. Le suivi doit également tenir compte des changements inattendus dans les projets/programmes et leurs contextes, y compris des changements des hypothèses/risques du projet/programme ; ces informations devraient être utilisées pour la mise à jour des plans d'implémentation du projet/programme.
9. Si possible, le suivi doit être participatif, inclure les principales parties prenantes - ceci peut non seulement réduire les coûts, mais aussi favoriser la compréhension et l'appropriation du projet/programme.
10. Reporter au parties prenantes de manière à ce qu'elles puissent comprendre.

ENSEIGNEMENTS TIRÉS: ERREURS COMMUNES DANS LE SUIVI

Au moment de la planification et de la réalisation des opérations de suivi, il y a un certain nombre d'erreurs qui doivent être évitées. Elles incluent :

1. Confondre output avec outcome
2. Priorisation des données en "nécessaires", "utiles" et "simplement intéressantes" non effectuée.
3. Trop d'indicateurs sont inclus, se concentrer le plus possible sur les indicateurs d'ensemble et éviter les indicateurs détaillés
4. Trop de données recueillies, qui ne sont pas directement pertinentes et sont sources de perte de temps en terme de collecte et d'analyse.
5. Les méthodes de collecte de données sont trop complexes et peu pratique pour l'utilisation en situation réelle
6. Evité les définitions des indicateurs qui ne sont pas claires, et qui ne sont pas en relation avec les outputs et les outcomes.
7. Manque de considération de la capacité d'un projet à influencer les résultats tels que « le nombres des lois/régulations/politiques adoptées » au titre d'indicateur alors que les personnes qui ne sont pas part du Gouvernement ne peuvent pas contrôler l'adoption officielle de la loi
8. Manque de clarté sur la manière de collecter les données de terrain.
9. La capacité des releveurs de données n'est pas suffisamment renforcée
10. Sous-estimation des coûts de collecte et d'analyse des données.
11. Manque de transparence entre les parties prenantes externes, y compris les potentiel évaluateurs qui réviseront les données de suivi.
12. Manque d'utilisation des informations de suivi pour faire un retour (feedback) et améliorer les activités/projets/programmes. Ce dernier élément est une zone de faiblesse assez récurrente dans les activités de suivi.

ANALYSE DES ENFORMAZION DE SUIVI

L'analyse des données issues des activités de suivi comprennent la détermination de la fréquence des réponses spécifiques, l'identification des trends, clusters, ou autre relations entre différentes typologies des données. L'analyse peut déterminer le niveau de performance par rapport aux plans et aux objectifs.

L'analyse devrait contribuer à l'identification des bonnes pratiques et les leçons apprises, l'anticipation des potentiels futurs problèmes et l'identification de solutions de prise de décision et des conclusions sur l'organisation de formations.

L'analyse des données peut être participative à travers l'implication directe des participants au projet aussi souvent que possible. Lorsque le temps et les ressources le permettent, l'idéal est de demander aux participants au projet de fournir des explications de contexte pour justifier les résultats. Même si la méthode « Most Significant Change » n'est pas utilisée, l'implication des parties prenantes est importante.

Il y a de nombreux exemples intéressants et de kits d'outils sur comment impliqués les participants au projet dans l'analyse des données de suivi.

Voir les ressources IESF suggérées ci-dessous.

RESSOURCES SUGGÉRÉES PAR L'ÉQUIPE IESF

AVSI (2015) Plan de Suivi Evaluation- Appui Autonomisation des Artisans de Côte d'Ivoire. Abidjan: AVSI

Davies, R. and Dart, J. (2005) The Most Significant Change Technique. A Guide to Its Use. CARE/OXFAM et al. Disponible http://betterevaluation.org/resources/guides/most_significant_change et dans IESF Library à <http://capacity4dev.ec.europa.eu/iesf/document/%E2%80%98most-significant-change%E2%80%99-msc-technique-careoxfam-2005>

IFRC (2011). Project/programme monitoring and evaluation (M&E) guide. Geneva: IFRC. Disponible: <http://www.ifrc.org/Global/Publications/monitoring/IFRC-ME-Guide-8-2011.pdf> et dans IESF Library à <http://capacity4dev.ec.europa.eu/iesf/document/project-programme-monitoring-and-evaluation-guide-ifrc-2011>

McGowan, A. (2015), La gestion basée sur les résultats, Thematic Brief
<http://capacity4dev.ec.europa.eu/iesf/document/la-gestion-bas%C3%A9e-sur-les-r%C3%A9sultats>

Public Profit (2015). Dabbling in the Data: A Hands-on Guide to Participatory Data Analysis. Oakland, CA: Public Profit. www.publicprofit.net et dans IESF Library à <http://capacity4dev.ec.europa.eu/iesf/document/guide-easy-participatory-data-analysis-public-profit-2015>

Tools4Dev (2015). Modèle de Plan de Suivi et d'Evaluation.

Disponible: <http://www.tools4dev.org/resources/monitoring-evaluation-plan-template/> et dans la IESF Library à <http://capacity4dev.ec.europa.eu/iesf/document/mod%C3%A8le-de-plan-de-suivi-et-d%C3%A9valuation>

CONTACTS

Mei Zegers – Team Leader – IESF working group

E-mail: m.zegers@arsprogetti.com

Les opinions et les recommandations contenues dans la présente Thematic Brief n'engagent que l'auteur (les auteurs) et ne reflètent pas nécessairement la position ou l'opinion de la Commission européenne.